**跨部门沟通与协作**

**推倒“部门墙”，让沟通更顺畅**

**12月13-14日 宁波 4580元**

|  |  |
| --- | --- |
| **谁来参加？** | **课程时长** |
| * 组织内各部门管理者及骨干员工
 | * 2天（13小时）
 |
| **有何收获？** | **先决条件？** |
| * 挖掘跨部门沟通中常见问题的根源，找到组织协同中的薄弱环节
* 学习理性思考解决跨部门沟通与协作的问题
* 从自身出发，修炼跨部门沟通的素养
 | * 之前需有3个月跨部门沟通的实践经历
* 之前需要学习管理角色转变、通用管理技能等
 |
| **为何参加？** |
| * 当你成为一名管理者，你就有可能接受跨部门任务。职能壁垒、层级障碍，都会挫伤你迈出第一步的信心。然而，除了这些客观存在，我们还可以关注什么？对了，反求诸己。通过调整自身思维方式、增加解决问题的能力，提升沟通的质量，获得信任与支持。其实，部门墙捅破了也不过是一张纸。
* 本课程通过视频学习、案例讨论、角色扮演等教学方式，找到跨部门沟通中常见问题的根源，从理性思考与建立工作关系角度，探讨跨部门沟通的策略、方法、技巧，从而提升领导力。
 |

**课程大纲**

**第一模块：积极主动，重新明确沟通的作用**

* 沟通的位置
* 沟通在胜任能力模型中的位置
* 管理者的能力体现80%在于沟通
* 管理者在管理和业务履行中的承载基础是沟通能力
* 塑造顺畅沟通环境源于勇担责任，不等不靠不抱怨的管理者
* 提升责任感的四项修炼
* 主动出击，不等不靠
* 勇担责任，与不负责的言谈举止划清界限
* 杜绝抱怨，从力所能及的事情做起
* 积极主动，做好职业发展的准备
* 路径依赖，习惯的巨大作用
* 独立成长，发展内职业生涯
* 做好准备，找准职业跨越按钮

**第二模块：跨部门沟通中达成共识的障碍**

* 认识组织内沟通与协作中的问题及根源
* 视频：《长征》
* 思考：您认为该会议双方出现冲突的根本原因是什么？
* 思考：您认为组织内沟通出现问题的症状和原因是什么？
* 思考：在日常协作工作中您最反感的做派是什么？
* 企业内横向沟通的冲突根源来自于四个方面
* 角色冲突
* 环境压力
* 信息不足
* 个体差异
* 来自企业内部门墙的存在
* 流程与制度
* 体制与分工
* 企业文化
* 用理性推到部门墙
* 统一目标、利益，厘清任务
* 达成共识的误区：群体迷思
* 案例分析：L公司的问题
* 案例分析：K公司的会议中有什么沟通问题
* 用对目标不懈的追求来统一方向
* 用结构性的理性思维方法推倒"部门墙"
* 理性思维的日常运用
* 企业发展进程对管理者提出的要求
* 提升企业执行力中管理者的任务与难题
* 敲定最佳解决方案
* 涉及选择最佳方案和资源冲突问题，双方意见完全不同怎么办？
* 达成共识的五步法：程序与数据
* 案例分享：安吉拉租房案例
* 会议主持者的责任
* 掌控会议的PPT要素
* 视频分析：JOE的会议
* 掌控节奏，暴露与归纳信息
* 无法选择最佳
* 案例练习：只有一个文员
* 谈判技术在解决冲突问题中带来的启示
* 双赢思维在跨部门沟通应用中的引申
* 跨部门沟通三原则
* 面子第一，道理第二
* 高标处事，低调做人
* 主动--跨部门沟通的第一要义
* 责任的理解决定处理人际冲突的态度
* 视频分析：团队精神
* 培养主动沟通的团队协作文化

**第三模块：跨部门沟通的修养与技巧**

* 策略性沟通的结构
* 动力对话系统
* 人际思维的重要性
* "人际思维"与"沟通技能"的关系
* 六种人际思维对沟通的影响
* 用心倾听的意义
* 先理解别人，再表达自己
* 同理心
* 倾听的意义
* 用提问去澄清
* 建立有效工作关系的技巧
* 正确面对不同的意见
* 开个好头
* 理解他人的心理动态与行为目的
* 开个好头，先引后带消除对抗
* 引发对共同目标的认同感
* 中断的艺术
* 建立有效工作关系的理性表达
* 有效的表达
* 对不同的人说不同的话--认识人与人之间的差异

① 现场测试：社交风格的差异

② 小组练习：对角沟通练习

③ 视频分析：人与人之间的差异

* 真诚赞美--练习3D赞美法
* 八小时以外的功夫

**第四模块：沟通从"心"开始**

* 沟通从"五心"开始
* 课程总结与行动计划

**相关课程**

* 作为中基层管理者你可能还会对《从化解到预防——有效的冲突管理》感兴趣
* 想要在沟通协调能力上更进一步，你可能需《360度管理沟通》

**讲师简介**

**严 女士**

* **背景经历**
* 肯耐珂萨资深讲师，顾问
* 复旦大学工商管理硕士
* 国际职业规划师（GCDF）
* 高级心理咨询师
* 近二十年工作经历，先后就职于正大集团、香港FAC设计、华为技术、UT斯达康通讯等大型企业，从事产品开发、销售、采购、行政管理、人力资源管理等工作，历任行政经理、地区销售主管、人力资源部总监、企业大学校长等职务，具备丰富的实践经验。
* 近十年来坚持不断为中、大型企业提供人力资源管理、销售及领导力等培训及咨询。
* **擅长领域**
* MTP(中高阶层主管管理训练)
* 跨部门沟通与协调
* 打造高效执行力
* **服务客户**

中国电信、中国移动、中国联通、TCL集团、DELOITTE（德勤）咨询、富士康、迈瑞、华为技术、达实智能、爱默生网络能源、UT斯达康、西门子、神威药业、招商银行、松下马马达、金山软件、东芝电梯、达飞物流、达飞轮船、澳航货运、城投水务制水厂、浦东机场燃油基建、德纳技术、锐高照明、理光数码等

 **学员反馈**

*“老师激情澎湃，案例运用顺，很棒！”*

——童女士（某国资工程公司部门经理）

*“案例生动 清晰明了，小组互动多！很好！”*

——张女士（某国内货代公司部门副经理）